

LafargeHolcim conclut une enquête indépendante sur les activités passées en Syrie et publie un résumé des résultats de l'enquête

24 avril 2017

Comme déjà indiqué, certains responsables des activités de Lafarge ont été mis en cause pour avoir conclu des transactions avec certains groupes armés et des tiers visés par des sanctions à l'usine de Lafarge en Syrie, entre 2013 et septembre 2014, date de l'évacuation de l'usine. Face à ces allégations, le Conseil d'administration de LafargeHolcim a commandé une enquête interne, réalisée par des conseils externes indépendants disposant d'une expérience significative en matière d'enquêtes transfrontalières complexes. Le Conseil d'administration a pris note du fait que, compte tenu de sa fonction actuelle de Directeur général de LafargeHolcim, le rôle et l'implication éventuelle d'Eric Olsen ont été examinés dans le cadre de cette enquête interne. Après avoir procédé à un examen approfondi, le Conseil d'administration a conclu qu'Eric Olsen n'était pas responsable et ne pouvait être considéré comme informé des actes répréhensibles identifiés dans le cadre de cette enquête. Le Conseil d'administration a désormais achevé cette revue et mandaté Eric Olsen et son équipe de direction afin de mettre en œuvre ces mesures correctives.

Présentation du processus d'enquête indépendant

Après examen préliminaire des publications dans les médias et jugeant que celles-ci étaient susceptibles de contenir des informations potentiellement crédibles, LafargeHolcim a immédiatement recherché l'avis de conseils externes et donné instruction qu'une enquête indépendante soit réalisée par des conseils externes et des juricomptables, sous la direction et la supervision du Comité Finance et Audit. Le processus d'enquête a strictement respecté les normes généralement admises en la matière, notamment en termes de périmètre, de rigueur et d'indépendance.

Le processus comportait, entre autres, des procédures rigoureuses visant à préserver les documents, l'identification du personnel concerné, un examen approfondi des données électroniques, et des entretiens de fond avec des employés et des cadres de l'entreprise, notamment avec les dirigeants responsables des opérations en Syrie.

Anciennes activités de Lafarge en Syrie

Les activités en Syrie entre 2011 et 2014 se sont déroulées durant une période de grande instabilité et de chaos, dans un pays de plus en plus rongé par ce qui est devenu une véritable guerre civile, laquelle se poursuit à ce jour.

La construction par Lafarge d'une cimenterie en Syrie a duré près de 3 ans et coûté quelque 680 millions de dollars. Mise en service en mai 2010, elle a fonctionné à perte la plupart du temps. Néanmoins, elle était l'une des seules sources significatives d'emploi pour les populations environnantes et fournissait, à diverses communautés à travers la Syrie, du ciment destiné notamment aux infrastructures, aux entreprises et aux routes.

En mars 2011, la Syrie a été frappée par une première vague de troubles politiques. Initialement pacifiques, les manifestations ont rapidement pris une tournure violente. Fin 2011, les employés de l'usine syrienne ont constaté une dégradation significative de la situation en matière de sécurité.

En juin 2012, en raison de la détérioration de la situation politique, le personnel expatrié a été évacué de Syrie. Transférés au Caire, les cadres non syriens de l'entreprise supervisaient les activités de l'usine syrienne à distance. Au cours des deux années suivantes, l'usine a continué de fonctionner tant qu'elle disposait de ressources et de personnels suffisants. Finalement, à la mi-septembre 2014, l'usine a été évacuée.

Résultats de l'enquête

La dégradation de la situation politique en Syrie a placé les activités de Lafarge Cement Syria (« LCS ») face à des défis sans précédent. LCS et sa société mère (à l'époque Lafarge SA) prenaient alors une série de mesures visant à répondre à ces préoccupations, notamment en renforçant le personnel de sécurité et en programmant des appels téléphoniques réguliers entre les cadres de la société syrienne et leurs directeurs à l'extérieur de Syrie, afin de surveiller l'évolution de la situation. De plus, une cellule de crise était mise en place afin de détecter certains événements déclencheurs mettant en jeu la sécurité et qui donneraient lieu au processus d'évacuation de Syrie des employés expatriés ; elle se réunit régulièrement à Paris jusqu'à novembre 2012.

La sûreté et la sécurité du personnel de LCS constituait un sujet de préoccupation majeur.

Fin 2011, la situation en Syrie se détériorant, le fonctionnement de l'usine est de plus en plus entravé par des groupes armés locaux. Ces groupes perturbent périodiquement le transport des employés vers et depuis l'usine, empêchent l'accès à des approvisionnements nécessaires et harcèlent les clients. Pour gérer ces problèmes, LCS fait appel à des intermédiaires afin d'éviter un contact direct avec ces groupes armés, craignant qu'un tel contact direct crée des risques supplémentaires vis-à-vis du gouvernement syrien ou d'autres groupes armés.

En un mot, le chaos régnait et il incombait à la direction locale de prendre des dispositions afin que les intermédiaires fassent le nécessaire pour garantir la sécurité de la chaîne d'approvisionnement et la liberté de circulation des employés. Par conséquent, et malgré ses réserves à l'égard des intermédiaires, LCS a effectué et renouvelé des paiements à ces intermédiaires en vue de poursuivre ses activités. Ces méthodes constituaient un mécanisme permettant de gérer les défis auxquels l'entreprise était confrontée et ont été appliquées quelle que soit l'identité des groupes concernés.

Début 2013, des groupes désignés comme terroristes par les Etats-Unis et l'Union européenne, s'implantaient dans la zone, parallèlement à d'autres groupes militants non désignés. C'est dans ce contexte chaotique qu'opérait LCS, s'efforçant de poursuivre ses activités. La direction de LCS pensait servir le meilleur intérêt de l'entreprise et de ses employés dont la subsistance dépendait des salaires versés par LCS.

La direction de LCS a tenu Lafarge SA informée des évolutions et des questions liées à la sécurité à travers sa chaîne hiérarchique désignée.

Les responsables des opérations en Syrie semblent avoir agi d'une manière qu'ils pensaient être dans le meilleur intérêt de l'entreprise et de ses employés et, selon leurs communications et consultations le long de cette chaîne hiérarchique, avec la conviction que leurs efforts étaient pleinement compris, soutenus et appréciés par leurs supérieurs. Rétrospectivement, toute faute semble évidente. Néanmoins, le chaos en zone de guerre, combiné à une approche volontariste destinée à assurer le maintien des opérations dans de telles circonstances, peut avoir incité les personnes concernées à sous-évaluer sérieusement la situation et à ne pas prendre suffisamment en compte les conséquences de leur conduite au niveau légal et en matière de réputation.

Mesures correctives

Toutes les mesures nécessaires ont été prises pour enquêter sur les faits liés aux transactions de LCS avec les différentes factions en Syrie.

Le comportement résumé ci-dessus n'était pas conforme aux politiques de Lafarge. Le programme de conformité (*compliance*), tel qu'il existait à l'époque, n'a pas empêché ces infractions. Parmi les facteurs y ayant contribué figuraient, par exemple, l'indépendance insuffisante de la fonction de contrôle interne vis-à-vis de la chaîne hiérarchique opérationnelle, le contournement des procédures de certification interne et l'impossibilité d'effectuer un audit sur le terrain en raison de la situation en matière de sécurité.

Depuis la période de ces manquements présumés, des changements et aménagements significatifs ont été apportés au programme de conformité et aux infrastructures.

Les points faibles dans le programme de conformité et les mesures de contrôles, identifiés dans le cadre de l'enquête, ont été évalués par rapport au programme de conformité actuel de LafargeHolcim afin de garantir qu'ils ont désormais été corrigés :

- (a) Paiements inappropriés relatifs à la sécurité et à la chaîne d'approvisionnement de LCS ;
- (b) Défaillance de la chaîne de direction à contester le comportement ou les paiements mentionnés ci-dessus, malgré les signaux d'alerte ;
- (c) Contrôles inadéquats des dépenses individuelles, des remises et des décaissements financiers de la part de LCS ;
- (d) Vérification et supervision inadéquates des tiers et des partenaires de joint-venture engagés par LCS ; et
- (e) Absence de détection et de répercussion correcte au niveau supérieur des paiements irréguliers effectués, et incorrectement comptabilisés, dans les comptes de l'entreprise, ou d'identification de ce qui précède par l'audit du Groupe.

Dans la mesure où ils ne sont pas déjà traités de manière adéquate dans le cadre de l'actuel programme de conformité, LafargeHolcim procède à un examen de ses politiques, protocoles et contrôles financiers connexes afin de garantir une meilleure détection des infractions identifiées et/ou leur prévention. Ces mesures comprennent notamment les éléments suivants :

- (a) Amélioration de la communication en matière de conformité ;
- (b) Politiques et procédures de sanction globales ;
- (c) Adoption d'évaluations des risques spécifiques aux pays ;
- (d) Amélioration du dépistage des parties non autorisées ;
- (e) Instauration du Comité Ethique, Intégrité et Risques.

Le Conseil d'administration a demandé à Eric Olsen et à son équipe de direction de mettre fermement en œuvre ces mesures, qui sont destinées à renforcer et soutenir une organisation et des processus de conformité de pointe, s'appuyant sur les meilleures pratiques. Par ailleurs, le Conseil d'administration a précisé qu'il ne saurait y avoir un quelconque compromis sur la conformité ni sur le respect des normes fixées par le Code de Conduite de LafargeHolcim, quels que soient les défis opérationnels.

Afin de garantir que ces directives et les politiques de l'entreprise sont appliquées dans l'esprit et à la lettre, le Conseil d'administration a approuvé la création d'un nouveau Comité Ethique, Intégrité et Risques, supervisé par un membre du Comité exécutif. Ce Comité rassemble des expertises en matière de conformité, de contrôle interne et de gestion des risques afin d'assurer une approche globale et coordonnée des efforts de LafargeHolcim en matière de conformité. Des révisions de la structure générale en matière de conformité sont également en cours. Néanmoins, l'accès direct du responsable de la conformité au Comité Finance et Audit et au Directeur général sera préservé, comme c'est actuellement aussi le cas pour le responsable de l'audit interne.

Conformément aux normes internes de LafargeHolcim, toute décision de mesures disciplinaires à l'égard des employés concernés sera prise après leur avoir donné la possibilité d'être entendus et après considération des facteurs spécifiés dans la charte du Comité de conformité du Groupe LafargeHolcim.

En lien avec le comportement résumé ci-dessus, il est rapporté que des plaintes criminelles ont été déposées en France. De telles procédures sont conduites de façon confidentielle et ni Lafarge SA ni aucune de ses filiales n'en sont parties. Dans le contexte de ces procédures, l'entreprise ne commentera pas davantage les résultats et les conduites individuelles. La société demeure à la disposition des autorités pour fournir toute assistance nécessaire en lien avec leurs procédures respectives.

Les anciennes opérations de Lafarge en Syrie ont fonctionné à perte durant la période en question et représentaient moins de 1 % du chiffre d'affaires du Groupe au moment de l'évacuation de l'usine.



À propos de LafargeHolcim

LafargeHolcim est le leader mondial des matériaux et solutions de construction au service des maçons, constructeurs, architectes et ingénieurs du monde entier. Le Groupe produit du ciment, des granulats et du béton prêt-à-l'emploi utilisés pour des constructions aussi variées que des logements abordables, des petits projets locaux ou des projets d'infrastructures complexes d'un point de vue technique et architectural. Face aux enjeux de l'urbanisation et à son impact croissant sur la planète et ses habitants, le Groupe développe des produits et solutions de construction innovants, marqués par un fort engagement en matière de développement durable. LafargeHolcim occupe une place de leader dans toutes les régions du monde, emploie environ 90 000 collaborateurs dans plus de 80 pays et dispose d'une présence géographique équilibrée entre les marchés en développement et matures.

Notice légale - déclarations prospectives

Ce document contient des déclarations prospectives. De telles déclarations prospectives ne constituent pas des prévisions relatifs aux résultats ou à un autre indicateur de performance, mais se basent sur des tendances ou des objectifs, selon le cas, y compris en ce qui concerne les plans, initiatives, événements, produits, solutions, services, l'évolution de ceux-ci ou leur potentiel. Bien que LafargeHolcim estime que les prévisions reflétées dans de telles déclarations prospectives soient fondées sur des hypothèses raisonnables à la date de publication de ce document, les investisseurs sont priés de tenir compte que ces déclarations prospectives ne sont guère des garanties d'une performance future. Les véritables résultats peuvent différer sensiblement des déclarations prospectives compte tenu de diverses risques et incertitudes, dont beaucoup sont difficiles à prédire et qui se situent, de manière générale, hors contrôle de LafargeHolcim, y compris, sans s'y limiter, aux risques détaillés dans le rapport annuel de LafargeHolcim disponible sur internet (www.lafargeholcim.com) et aux incertitudes liées aux conditions de marché et la mise en place de nos plans. Ainsi, nous vous mettons en garde de vous fier aux déclarations prospectives. LafargeHolcim ne s'engage aucunement à fournir des informations mises à jour au sujet des déclarations prospectives.